

PENGARUH DESENTRALISASI DAN PENGENDALIAN
INTERN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI
PT. POS INDONESIA SURABAYA SELATAN

SKRIPSI



Oleh:

Dian Minarwati

0913010092/FE/EA

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
JAWA TIMUR
2013

PENGARUH DESENTRALISASI DAN PENGENDALIAN
INTERN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI
PT. POS INDONESIA SURABAYA SELATAN

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Akutansi



Oleh :

Dian Minarwati

0913010092/FE/EA

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
2013

SKRIPSI

PENGARUH DESENTRALISASI DAN PENGENDALIAN INTERN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI PT. POS INDONESIA SURABAYA SELATAN

Disusun oleh :

Dian Minarwati
0913010092 / FE / AK

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
Pada tanggal : 31 Mei 2013

Pembimbing :
Pembimbing Utama

Dr. Hero Priono.SE,M.Si,Ak

Tim Penguji :
Ketua

Dr. Hero Priono.SE,M.Si,Ak

Sekretaris

Dra. Ec. Sri Hastuti, M.Si

Anggota

Dra. Ec. Rr. Dyah Ratnawati, MM

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Dr. H. Dhani Ichsanuddin Nur, MM
NIP. 19630924 198903 1001

USULAN PENELITIAN

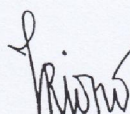
PENGARUH DESENTRALISASI DAN PENGENDALIAN INTERN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT.POS INDONESIA SURABAYA SELATAN

Yang diajukan :

DIAN MINARWATI
0913010092/FE/AK

Telah disetujui untuk diseminarkan oleh

Pembimbing Utama



DR. HERO PRONO, SE, MSI, AK
NIP. 030 217 165

Tanggal : 21-12-2012

Mengetahui

Ketua Program Studi Akuntansi



DR. SALEH RISA NINGSIH, MSI
NIP. 196509291992032001

USULAN PENELITIAN

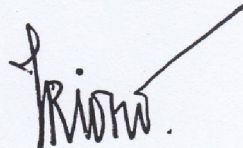
**PENGARUH DESENTRALISASI DAN PENGENDALIAN INTERN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI PT.POS INDONESIA
SURABAYA SELATAN**

Yang diajukan

Dian Minarwati
0913010092/FE/EA

Telah diseminarkan dan disetujui untuk menyusun skripsi oleh

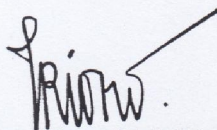
Pembimbing Utama



Dr. Hero Priono, SE, M.Si, Ak
NIP. 1961101119920310

Tanggal : 18-02-2013

Mengetahui,
Ketua Program Studi Akuntansi



Dr. Hero Priono, SE, M.Si, Ak
NIP. 1961101119920310

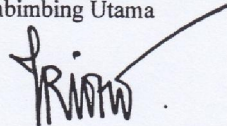
**PENGARUH DESENTRALISASI DAN PENGENDALIAN
INTERN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI
PT.POS INDONESIA SURABAYA SELATAN**

Yang diajukan

Dian Minarwati
0913010092/FE/EA

Disetujui Untuk Ujian Lisan oleh

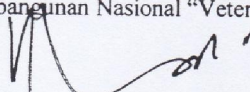
Pembimbing Utama



Dr. Hero Priono SE,MSi,AK
NIP. 196003301986031003

Tanggal : 16-05-2013

Mengetahui
Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur



Drs. Ec. H. Rahman Amrullah Suwaidi, M.S
NIP. 196003301986031003

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Dengan memanjatkan puji syukur kepada Allah SWT, atas rahmat dan hidayah-Nya yang diberikan kepada penyusun sehingga skripsi yang berjudul “Pengaruh Desentralisasi dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Di PT. Pos Indonesia Surabaya Selatan”.

Penyusunan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi syarat penyelesaian Studi Pendidikan Strata Satu, Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberi bimbingan, petunjuk serta bantuan baik spirituil maupun materiil, khususnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Sudarto, MP selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Dhani Ichsanudin Nur. SE, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Hero Priono,SE,MSi.Ak. Selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Bapak Hero Priono,SE,MSi.Ak Selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan skripsi sehingga peneliti bisa merampungkan tugas skripsinya.

5. Para Dosen yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama menjadi mahasiswa Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
6. Kepada Ayahanda dan Ibunda serta kakakku tercinta yang telah memberikan dukungan baik moril ataupun material.
7. Berbagai pihak yang turut membantu dan menyediakan waktunya demi terselesainya skripsi ini yang tidak dapat penyusun sebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa apa yang telah disusun dalam skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu peneliti sangat berharap saran dan kritik membangun dari pembaca dan pihak lain.

Akhir kata, Peneliti berharap agar skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Surabaya, Mei 2013

Peneliti

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
ABSTRAKSI	ix

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu	9
2.1.1. Perbedaan Penelitian	11
2.2 Landasan Teori	12
2.2.1. Desentralisasi	12
2.2.1.1. Pengertian Desentralisasi	12
2.2.1.2. Faktor-Faktor Desentralisasi	16
2.2.1.3. Tujuan Sistem Desentralisasi	17
2.2.1.4. Biaya Dan Kerugian Desentralisasi	18
2.3. Pengendalian Intern	19
2.3.1. Pengertian Pengendalian intern	19
2.3.1.1. Aktivitas Pengendalian Intern	21
2.3.1.2. Lingkungan Pengendalian Intern	22
2.4. Kinerja Manajerial	24
2.4.1. Pengertian Kinerja Manajerial	24
2.4.1.1. Fungsi Kinerja Manajerial	25

2.6. Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial.....	27
2.6.1. Pengaruh Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial.....	28
2.7. Kerangka Pemikiran.....	30
2.8. Hipotesis.....	30

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel	31
3.1.1. Definisi opsional	31
3.1.2. Pengukuran Variabel	32
3.2 Teknik Penentuan Populasi Dan Sampel	34
3.3 Teknik Pengumpulan Data	34
3.3.1 Jenis Data	34
3.3.2 Sumber Data	34
3.3.3 Pengumpulan Data.....	35
3.4 Uji Normalitas	35
3.4.1. Uji Validitas Dan Reliabilitas	35
3.4.1.1. Uji Validitas	35
3.4.1.2. Uji Reliabilitas	36
3.5 Uji Asumsi Klasik.....	37
3.6 Teknik Analisis Dan Uji Hipotesis	38
3.7. Uji Hipotesis.....	38

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Obyek Penelitian	41
4.1.1. Sejarah Umum	41
4.1.2. Visi,Misi, Tujuan Dan Strategi PT.POS Indonesia....	42
4.1.2.1. Visi PT.POS Indonesia.....	42
4.1.2.2. Misi PT.POS Indonesia	42
4.1.2.3. Tujuan PT.POS Indonesia	43
4.1.2.4. Strategi PT.POS Indonesia	43

4.1.3. Produk Dan Layanan PT.POS Indonesia.....	44
4.1.4. Struktur Organisasi PT.POS Indonesia	45
4.2 Analisis Karakteristik responden.....	46
4.2.1. Deskripsi Variabel.....	47
4.2.1.1. Deskripsi Variabel Desentralisasi	47
4.2.1.2. Deskripsi Variabel Pengendalian Intern	49
4.2.1.3. Deskripsi Variabel Kinerja Manajerial.....	50
4.3. Uji Kualitas Data	53
4.3.1. Uji Validitas	53
4.3.2. Uji Reliabilitas	55
4.3.3. Uji Normalitas.....	56
4.3.4. Uji Asumsi Klasik	57
4.4. Uji Regresi Linear Berganda.....	59
4.4.1. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	59
4.4.2. Uji Kecocokan Model	61
4.4.3. Uji Hipotesis	62
4.5. Pembahasan	62
4.5.1 Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial	62
4.5.2. Pengaruh Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial	63
4.6. Perbedaan Hasil Penelitian Dengan Penelitian Terdahulu...	65
4.7. Keterbatasan Penelitian.....	68

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan.....	69
5.2. Saran.....	69

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Kinerja Manajerial PT.POS Indonesia Surabaya Selatan 2009-2011	5
Tabel 2.1.	Perbedaan Penelitian.....	12
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	46
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	46
Tabel 4.3	Frekuensi Hasil Jawaban Responden Tentang Desentralisasi.	47
Tabel 4.4.	Frekuensi Hasil Jawaban Responden Tentang Pengendalian Intern	49
Tabel 4.5	Frekuensi Hasil Jawaban Responden Tentang Kinerja Manajerial	51
Tabel 4.6.	Uji Validitas Desentralisasi	54
Tabel 4.7.	Uji Validitas Pengendalian Intern	54
Tabel 4.8.	Uji Validitas Kinerja Manajerial	55
Tabel 4.9.	Uji Reliabilitas	56
Tabel 4.10.	Uji Normalitas	56
Tabel 4.11.	Uji Durbin Watson.....	57
Tabel 4.12.	Uji Multikolinieritas.....	58
Tabel 4.13.	Uji Heteroskedastisitas.....	59
Tabel 4.14.	Uji Regresi Linear berganda.....	59
Tabel 4.15.	Uji F	61
Tabel 4.16.	Koefisien Determinasi	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1.	Struktur Organisasi PT. POS Indonesia Surabaya Selatan	45
-------------	--	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Frekuensi Jawaban Responden

Lampiran 2 : Kuesioner

Lampiran 3 : Tabulasi Jawaban Responden

Lampiran 4 : Uji Validitas, Uji Reliabilitas

Lampiran 5 : Uji Normalitas Dan Uji Asumsi Klasik

PENGARUH DESENTRALISASI DAN PENGENDALIAN INTERN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI PT. POS INDONESIA SURABAYA SELATAN

Oleh

Dian Minarwati

ABSTRACT

Managerial performance is one factor that can be used to improve organizational effectiveness. Performance will be effective if the parties involved or the subordinates have the opportunity to participate in the budgeting process. Furthermore, information on the level of the budget helps managers to evaluate the performance of lower-level managers and provide reward and punishment. The research was conducted in PT Pos Indonesia, which is a freight forwarding companies overall business activities rely heavily on humans. Pos Indonesia business activities include core activities, namely collecting, processing, transporting, and delivery, which berlaju for all three of its core businesses, good communication, logistics, and financial services. Until now, the fourth core activity is still largely rely on the brain and human labor. Because of the characteristics of this kind of business, since the early management of Pos Indonesia has realized that the paradigm of corporate governance should be as far as possible the aspect of human

The population in this study were all managers in South Surabaya PT Pos Indonesia by 30 respondents. The sample in this study all managers in South Surabaya PT Pos Indonesia by 30 respondents. While the analysis is used multiple linear regression analysis.

Based on the research results that have been obtained: 1) that influence decentralization on managerial performance in South Surabaya Indonesia PT.POS (Y).

2) that the internal control affect managerial performance in South Surabaya Indonesia PT.POS (Y)

Keyword : Decentralization, Internal Control, Managerial Performance

PENGARUH DESENTRALISASI DAN PENGENDALIAN INTERN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI PT.POS INDONESIA SURABAYA SELATAN

Oleh

Dian Minarwati

ABSTRAK

Kinerja manajerial merupakan salah satu factor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektifitas organisasi. Kinerja akan dikatakan efektif apabila pihak-pihak bawahan mendapatkan kesempatan terlibat atau berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran. Selanjutnya, informasi anggaran membantu manajer tingkat atas untuk mengevaluasi kinerja manajer tingkat bawah dan memberikan reward and punishment. Penelitian ini dilakukan di PT Pos Indonesia, yaitu sebuah perusahaan jasa pengiriman yang keseluruhan aktivitas bisnisnya sangat mengandalkan manusia. Kegiatan usaha Pos Indonesia mencakup aktivitas inti, yaitu collecting, processing, transporting, dan delivery, yang berlalu untuk ke tiga core business-nya, baik komunikasi, logistik, maupun layanan keuangan. Hingga saat ini, keempat aktivitas inti ini sebagian besar masih mengandalkan otak dan tenaga manusia. Karena karakteristik usaha semacam ini, sejak awal manajemen Pos Indonesia telah sadar bahwa paradigma pengelolaan perusahaan haruslah sejauh mungkin memperhatikan aspek manusia

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajer di PT Pos Indonesia Surabaya Selatan sebanyak 30 responden. Sampel dalam penelitian ini seluruh manajer di PT Pos Indonesia Surabaya Selatan sebanyak 30 responden. Sedangkan analisis yang dipergunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan: 1) bahwa Desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial di PT.POS Indonesia Surabaya Selatan (Y).
2) bahwa Pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial di PT.POS Indonesia Surabaya Selatan (Y)

Kata Kunci : Desentralisasi, Pengendalian Intern, Kinerja Manajerial

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di dalam masyarakat yang selalu berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang makin penting. Walaupun manusia berada pada masyarakat yang berorientasi kerja (work oriented), yang memandang suatu pekerjaan adalah suatu yang mulia, manusia tidaklah berarti mengabaikan manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Falsafah yang dimiliki masyarakat menunjukkan hal tersebut dengan semakin kuatnya permintaan untuk memperhatikan aspek organisasi dan bukan hanya aspek teknologi dan ekonomi dalam setiap usaha.

Berbagai pengaruh perubahan yang terjadi menuntut organisasi untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun strategi dan kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungannya. Suatu organisasi haruslah mampu menyusun strategi dan kebijakan yang ampuh untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Keberhasilan penyusunan kebijakan dan strategi yang menjadi perhatian adalah penyusunan anggaran yang dapat dipergunakan sebagai alat pengendalian manajemen. Winanto,(2003).

Dalam dua dekade terakhir banyak kantor-kantor dan perusahaan-perusahaan mengalami perubahan yang drastis khususnya PT Pos Indonesia Surabaya Selatan. Sebagian manajer telah belajar bahwa cara terbaik menjalankan pelayanan adalah bekerja yang giat dan perubahan terbesar harus dibuat

mengenal bagaimana organisasi harus dikelola dan bagaimana pekerjaan dilakukan. Untuk dapat mewujudkan kondisi perusahaan yang sehat, strategi manajemen yang mutlak sangat dibutuhkan. Strategi merupakan perencanaan yang besar, menetapkan secara umum kearah mana organisasi bergerak yang diinginkan manajemen senior. Kebutuhan untuk memformulasikan strategi biasanya timbul dalam merespon ancaman yang diterima atau adanya kesempatan. Manajemen dituntut untuk dapat mengelola semua sumber daya yang dimiliki seperti modal, tenaga kerja, teknologi, serta sumber daya lainnya secara efektif dan efisien dalam usaha mencapai tujuan perusahaan, yaitu laba yang optimal.

Desentralisasi adalah tipe dari struktur organisasi dimana keputusan diambil, didelegasikan secara otonomi kepada manajer untuk pengambilan keputusan mereka. Dengan kata lain, desentralisasi berarti penyerahan wewenang pengambilan keputusan di seluruh organisasi dengan membolehkan manajer di berbagai tingkatan kegiatan untuk mengambil keputusan kunci yang berhubungan dengan bidang tanggung jawabnya. Desentralisasi mengalihkan titik pengambilan keputusan atas tiap keputusan yang harus diambil kepada manajer tingkat yang terendah. Tidak mungkin pemimpin puncak memiliki waktu atau memperoleh informasi yang lengkap pada setiap keputusan dari sejumlah besar permasalahan yang timbul setiap harinya. Pimpinan puncak pada hampir semua organisasi harus menyerahkan sebagian wewenang pengambilan keputusannya kepada manajer yang lebih rendah tingkatannya. Makin besar kadar penyerahan ini, makin besar desentralisasi yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Winanto,(2003).

Pengendalian internal mencakup rencana organisasi dan seluruh metode koordinasi dan ukuran yang diadopsi dalam suatu usaha atau bisnis untuk melindungi aset-aset, memeriksa akurasi dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi kegiatan dan kepatuhan pada kebijakan manajerial yang telah ditetapkan. Pemerhati pengorganisasian memandang pengendalian internal sebagai salah satu fungsi manajemen yang penting. Pengendalian dipahami sebagai usaha untuk mengarahkan dapat dicapainya tujuan organisasi. Konsep pengendalian internal dikembangkan oleh berbagai organisasi profesi auditor baik sektor publik maupun pemerintah. Mereka menerbitkan standar dan pedoman rancangan pengendalian internal dan membuat definisi dengan cara berbeda-beda. Masing-masing definisi menangkap konsep dasar pengendalian internal, tetapi menyatakannya dengan menggunakan kata-kata yang berbeda. (Indra Bastian, 2007).

Jika SPI lemah dan tidak baik, sumber daya perusahaan rentan terhadap kehilangan melalui pencurian, kelalaian, kecerobohan dan resiko lain. Sebagai hasilnya, Sistem Informasi Akuntansi akan mungkin menghasilkan informasi yang tidak andal, tidak tepat waktu dan barangkali tidak berhubungan dengan tujuan perusahaan. Pengendalian intern sebagai suatu proses dan struktur, adalah sebuah perhatian bagi akuntan. Sebagai pemakai kunci sistem informasi akuntansi, akuntan harus mengambil peranan aktif dalam pengembangan dan review Struktur Pengendalian Intern. Mereka harus juga bekerja sangat dekat dengan desain sistem selama fase pengembangan sistem informasi untuk memastikan bahwa pengukuran perencanaan pengendalian cukup dan dapat diperiksa. (Sutanto, 2003).

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pos Jemursari Surabaya, yaitu sebuah perusahaan jasa pengiriman yang keseluruhan aktivitas bisnisnya sangat mengandalkan manusia. Kegiatan usaha Pos Indonesia mencakup aktivitas inti, yaitu collecting, processing, transporting dan delivery, yang berlaku untuk ke tiga core business-nya, baik komunikasi, logistik, maupun layanan keuangan. Hingga saat ini, keempat aktivitas inti ini sebagian besar masih mengandalkan otak dan tenaga manusia. Karena karakteristik usaha semacam ini, sejak awal manajemen Pos Indonesia telah sadar bahwa paradigma pengelolaan perusahaan haruslah sejauh mungkin memperhatikan aspek manusia. Karena karakteristik ini pula, manajemen Pos Indonesia kemudian melihat transformasi perusahaan tidak cukup hanya mengandalkan transformasi struktural, organisasi, sistem dan teknologi, tetapi juga melakukan transformasi budaya dan manusianya

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektivitas organisasi Murthi dan Sujana, (2008). Kinerja akan dikatakan efektif apabila pihak-pihak bawahan mendapat kesempatan terlibat atau berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran. Anggaran tidak hanya sebagai rencana keuangan yang memuat biaya selanjutnya dan tujuan pendapatan untuk pusat pertanggungjawaban dalam organisasi bisnis, tetapi juga sebagai alat untuk mengendalikan (control), koordinasi (coordination), komunikasi (communication), evaluasi kinerja, dan motivasi. Selanjutnya, informasi anggaran membantu manajer tingkat atas untuk mengevaluasi kinerja manajer tingkat bawah dan memberikan reward and punishment. Dalam konteks ini, anggaran menyediakan bagian penting dari sistem motivasi organisasi yang dirancang untuk

meningkatkan sikap dan kinerja para manajer pada Kantor Pos Jemursari Surabaya.

Berikut adalah kinerja manajerial pada Kantor Pos Jemursari Surabaya periode 2009-2011 sebagai berikut:

Tabel 1. Kinerja Manajerial PT Pos Indonesia Surabaya Selatan 2009-2011

Tahun	Target Laba	Reliasasi Laba	Prosentase
2009	1.699.500.000	250.125.000	6.79%
2010	1.057.000.000	325.120.000	3.25%
2011	850.000.000	257.889.000	5.38%
Jumlah	3.606.500.000	733.134.000	15.43%

Sumber: PT Pos Indonesia Surabaya Selatan, 2012.

Dari gambaran data di atas menunjukkan bahwa perkembangan target laba di Kantor Pos Jemursari Surabaya mengalami penurunan yang drastis, dari data di atas dapat di lihat pada tahun 2009 jumlah target laba sebanyak Rp.1.699.500.000,- dimana realisasi sebesar Rp.250.125.000,- atau sekitar 6,79% mengalami penurunan di tahun 2010 target laba sebanyak Rp. 1.0570.000.000,- dengan realisasi laba hanya sebesar Rp.325.120.000,- 3,25% kemudian di tahun 2011 mengalami penurunan target laba sebesar Rp.850.000.000,- namun realisasi labanya hanya mencapai Rp.257.889.000,- atau sekitar 5,38%. Hal ini menunjukkan bahwa pencapaian laba pada PT Pos Indonesia masih jauh dari harapan, hal ini harus menjadi evaluasi bagi kemajuan di PT Pos Indonesia Surabaya Selatan. Adapun fenomena dalam Kantor Pos Jemursari Surabaya yang tidak sesuai yaitu karyawan bagian kasir diberi uang atau modal awal yang digunakan sebagai operasional namun uang tersebut menjadi tanggungan bagian karyawan tersebut, dan tidak disetor kembali di bagian bendaharam hal ini menjadi tidak lazim sebab dari mekanisme tersebut masih ada celah dalam proses

pengendalian intern dalam perusahaan yang bisa dimanfaatkan oleh karyawan, hal tersebut haruslah menjadi evaluasi bagi perusahaan.

Penelitian ini didukung oleh (Michael D. Shield et. al., 2000) Model langsung, berdasarkan pada penelitian sebelumnya, mengasumsikan bahwa tiga komponen sistem pengendalian (partisipasi penetapan standar, keketatan standar dan insentif berdasarkan standar) secara langsung mempengaruhi kinerja. Model tak langsung, berdasarkan pada literatur psikologi organisasi yang tidak mempengaruhi penelitian sebelumnya, mengasumsikan bahwa pengaruh komponen sistem pengendalian pada kinerja bersifat tidak langsung melalui variabel *intervening* dari *stress* (tekanan kerja) berkaitan dengan pekerjaan.

Sistem pengendalian manajemen yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pengendalian yang hanya dihubungkan dengan manajer yang menangani kegiatan operasional saja yang meliputi : partisipasi penetapan standar biaya operasional, keketatan standar biaya operasional dan insentif berdasarkan standar biaya operasional. Ketiga komponen sistem pengendalian tersebut nantinya dihubungkan dengan kinerja manajer operasional, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Berdasarkan uraian di atas penelitian judul dari penelitian ini adalah **“Pengaruh Desentralisasi dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Pos Indonesia Surabaya Selatan”**

1.1. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Pos Indonesia Surabaya Selatan?
2. Apakah pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Pos Indonesia Surabaya Selatan?

1.2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas dapat disusun tujuan dalam penelitian ini yaitu :

1. Untuk menganalisis pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada PT Pos Indonesia Surabaya Selatan.
2. Untuk menganalisis pengaruh pengendalian intern terhadap kinerja manajerial pada PT Pos Indonesia Surabaya Selatan.

1.3. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian tersebut diharapkan akan diperoleh manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan kebijaksanaan yang berkenaan dengan kinerja manajerial pada Kantor PT Pos Indonesia Surabaya Selatan.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang diterima terhadap kenyataan yang terjadi di PT Pos Indonesia Surabaya Selatan.

3. Bagi Universitas

Sebagai tambahan koleksi perpustakaan dan sebagai bahan pertimbangan atau menambah wawasan, terutama untuk yang berminat melakukan penelitian lanjutan yang berkaitan dengan materi penelitian ini.